

BAB I

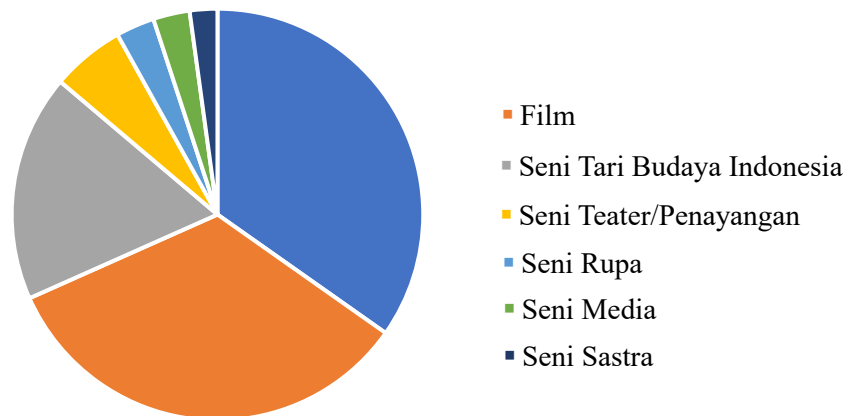
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Indonesia merupakan negara yang memiliki kekayaan budaya dan seni tradisional yang sangat beragam. Keberagaman tersebut menjadi salah satu identitas nasional yang mencerminkan nilai, sejarah, serta karakter masyarakat Indonesia. Berbagai bentuk seni tradisional seperti seni musik, tari, teater, dan pertunjukan budaya masih terus dilestarikan hingga saat ini melalui kegiatan pendidikan, pariwisata, maupun pertunjukan seni budaya. Di tengah perkembangan zaman dan arus globalisasi, keberadaan seni tradisional dituntut untuk mampu beradaptasi agar tetap diminati oleh masyarakat, khususnya generasi muda.

Perkembangan industri pariwisata dan ekonomi kreatif turut meningkatkan perhatian masyarakat terhadap seni dan budaya lokal. Seni tradisional tidak hanya dipandang sebagai warisan budaya, tetapi juga sebagai aset ekonomi kreatif yang memiliki daya tarik wisata. Berbagai pertunjukan seni tradisional kini semakin sering ditampilkan dalam kegiatan pariwisata, festival budaya, maupun acara edukatif sebagai media hiburan sekaligus sarana pelestarian budaya bangsa. Oleh karena itu, organisasi atau perusahaan yang bergerak di bidang seni dan budaya perlu menjaga kualitas pelayanan dan keberlangsungan organisasinya melalui pengelolaan sumber daya manusia yang baik agar mampu beradaptasi dengan perkembangan zaman.

Adapun persentase dari pertunjukkan seni yang disukai oleh masyarakat Indonesia:



Sumber: Data Pertunjukkan Seni Favorit Warga Indonesia Tahun 2025
[Pertunjukan Musik Jadi Pertunjukan Favorit Warga Indonesia - GoodStats](#)

Gambar 1. 1
Data Pertunjukkan Seni Favorit Warga Indonesia

Data tersebut menunjukkan bahwa seni musik atau suara merupakan jenis seni yang paling banyak diminati dengan persentase sebesar 35%, yang mengindikasikan tingginya minat masyarakat terhadap angklung sebagai salah satu warisan budaya Indonesia. Adapun seni tari memiliki persentase sebesar 18%, sedangkan seni penayangan hanya sebesar 6%. Dalam konteks nasional, upaya perlindungan terhadap karya seni dan ekspresi budaya tradisional didukung oleh Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014 tentang Hak Cipta yang memberikan perlindungan hukum terhadap karya seni dan ekspresi budaya tradisional agar tidak disalahgunakan atau diklaim oleh pihak lain.

Berdasarkan data Badan Ekonomi Kreatif (Bekraf) dan BPS Jawa Barat tahun 2017, jumlah penggiat ekonomi kreatif di Provinsi Jawa Barat mencapai

1.504.103 unit yang tersebar ke dalam 16 sub sektor ekonomi kreatif. Sub sektor kuliner menjadi sub sektor yang paling mendominasi dengan persentase sebesar 72,24% atau sebanyak 1.086.602 unit. Selain itu, sub sektor *fashion* memiliki jumlah sebesar 228.848 unit, kriya sebanyak 150.104 unit, musik sebanyak 6.019 unit, seni pertunjukan sebanyak 4.530 unit, dan seni rupa sebanyak 2.363 unit. Data tersebut menunjukkan bahwa sektor seni dan budaya, khususnya musik dan seni pertunjukan, masih menjadi bagian penting dalam perkembangan ekonomi kreatif di Jawa Barat. Kondisi ini relevan dengan keberadaan Saung Angklung Udjo sebagai organisasi seni budaya berbasis pertunjukan musik tradisional Sunda.

Seiring dengan perkembangan global, sektor seni dan budaya kini menjadi bagian integral dari ekonomi kreatif. Data Badan Pusat Statistik (BPS, 2025) menunjukkan bahwa sektor ekonomi kreatif mampu menyerap sekitar 27,40 juta tenaga kerja atau 18,7% dari total tenaga kerja nasional. Provinsi Jawa Barat tercatat sebagai provinsi dengan kontribusi tenaga kerja ekonomi kreatif terbesar, yaitu sekitar 6,24 juta tenaga kerja, serta menyumbang sekitar 20,73% terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) ekonomi kreatif nasional. Data tersebut menunjukkan bahwa sektor seni dan budaya tidak hanya memiliki nilai budaya, tetapi juga nilai ekonomi yang signifikan, sehingga memerlukan pengelolaan organisasi dan sumber daya manusia yang profesional dan berorientasi jangka panjang (BPS, 2025).

Pengakuan terhadap eksistensi angklung semakin menguat ketika angklung ditetapkan sebagai Warisan Budaya Lisan dan Non bendawi Dunia

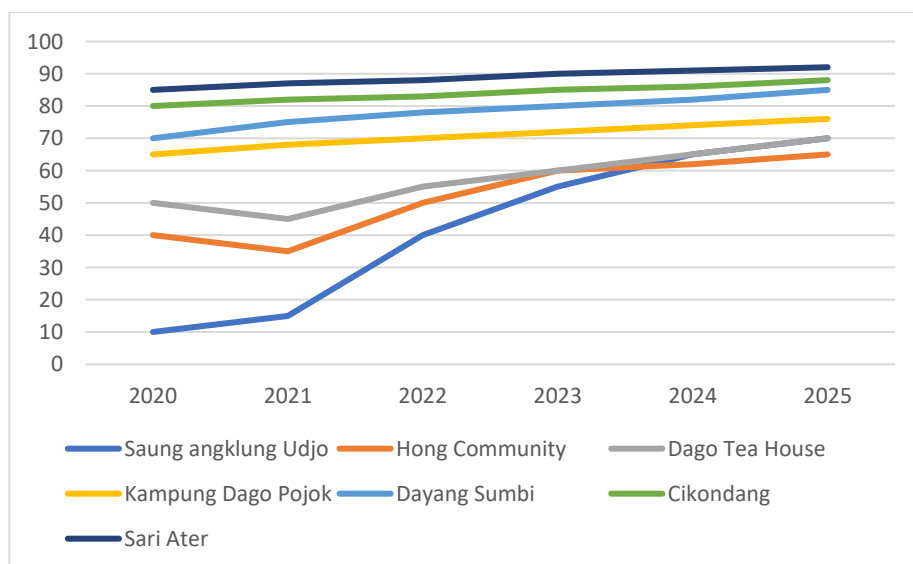
oleh UNESCO pada tahun 2010 karena merdunya suara yang dihasilkan. Pengakuan tersebut mempertegas bahwa angklung mempunyai nilai yang strategis dan perlu dijaga keberlanjutannya, angklung dianggap penting keberadaannya dikarenakan angklung merupakan alat musik tradisional Indonesia yang berasal dari tanah sunda yang terbuat dari bambu yang dimainkan dengan cara digoyangkan.

Saung Angklung Udjo (SAU) merupakan salah satu pusat seni dan budaya yang berada di Bandung, Jawa Barat. Saung Angklung Udjo didirikan pada tahun 1966 oleh Udjo Ngalagena bersama Uum Sumiati. Saung Angklung Udjo lahir dari sebuah rasa kepedulian pada pelestarian seni tradisional Sunda, khususnya angklung yang merupakan alat musik bambu yang mempunyai nilai budaya serta edukatif. PT. Saung Angklung Udjo memiliki slogan yang berbunyi *“one nature, one culture, in harmony”* slogan ini dibuat sebagai wujud dari keselarasan antara manusia, budaya, serta lingkungan. Hal ini juga sejalan dengan prinsip pelestarian budaya dalam Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2010 tentang Cagar Budaya, yang menekankan pentingnya untuk menjaga nilai budaya sebagai identitas bangsa.

Pemilihan PT. SAU (Saung Angklung Udjo) sebagai lokus penelitian didasarkan pada relevansinya dengan fokus penelitian. PT. SAU merupakan organisasi di sektor ekonomi kreatif berbasis seni dan budaya yang sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia dalam kegiatan pertunjukan seni, edukasi budaya, dan pariwisata. Selain itu, PT. SAU juga menghadapi tantangan digitalisasi di industri pariwisata dan ekonomi kreatif yang menuntut

kesiapan digital serta kemampuan adaptasi karyawan. Karakteristik pekerjaan yang kreatif dan dinamis menuntut karyawan memiliki *Employee Agility* yang baik. Namun, program pelatihan yang belum optimal serta kesiapan digital karyawan yang masih bervariasi diduga memengaruhi retensi karyawan.

Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai dinamika retensi karyawan pada lembaga sejenis Saung Angklung Udjo dalam kurun waktu lima tahun terakhir, maka disajikan visualisasi data dalam bentuk grafik sebagai berikut:



Sumber: Diolah peneliti berdasarkan data sekunder dan analisis tren retensi karyawan pada sektor pariwisata budaya Tahun 2026

Gambar 1. 2
Grafik Perbandingan Tingkat Retensi Karyawan

Berdasarkan Gambar di atas, terlihat bahwa tingkat retensi karyawan pada lembaga sejenis Saung Angklung Udjo mengalami dinamika yang berbeda selama periode 2020–2025. Saung Angklung Udjo menunjukkan penurunan retensi yang sangat signifikan pada awal pandemi, dengan indeks terendah pada

tahun 2020–2021, kemudian mengalami peningkatan secara bertahap hingga tahun 2025 sebagai indikasi pemulihan organisasi. Sementara itu, lembaga berbasis komunitas dan adat seperti *Hong Community* dan Kampung Adat Cikondang cenderung memiliki tingkat retensi yang stabil dan tinggi, sedangkan lembaga lainnya seperti Kampung Dago Pojok dan Sari Ater *Cultural Village* menunjukkan fluktuasi yang dipengaruhi oleh kondisi sektor pariwisata. Secara keseluruhan, hal ini menunjukkan bahwa retensi karyawan pada sektor budaya dan pariwisata dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti pandemi serta faktor internal organisasi seperti pengelolaan sumber daya manusia dan keterikatan karyawan.

Berdasarkan penelitian Rismayadi dan Maemunah (2024), Saung Angklung Udjo mengalami penurunan jumlah karyawan yang sangat signifikan selama pandemi COVID-19, dari sekitar 600 karyawan menjadi hanya sekitar 40 karyawan. Penurunan tersebut terjadi akibat menurunnya jumlah wisatawan serta terbatasnya operasional pertunjukan budaya selama masa pembatasan sosial. Kondisi ini menunjukkan bahwa organisasi berbasis seni dan budaya memiliki kerentanan yang cukup besar terhadap krisis sumber daya manusia, terutama ketika terjadi perubahan kondisi eksternal yang memengaruhi aktivitas operasional perusahaan. Dengan demikian, diperlukan strategi pengelolaan sumber daya manusia yang tepat untuk meningkatkan retensi karyawan, seperti melalui program pelatihan, kesiapan digital, peningkatan *Employee Agility*, serta penguatan faktor internal organisasi agar perusahaan mampu mempertahankan karyawan dalam jangka panjang.

Adapun besaran jumlah tingkat retensi karyawan pada PT. SAU (Saung Angklung Udjo) berdasarkan hasil pra survei sebagai berikut:

Tabel 1. 1
Tingkat Retensi Karyawan PT. SAU (Saung Angklung Udjo)

Dimensi	Pernyataan	Jawaban					Total	Rata-rata
		SS	S	KS	TS	STS		
		5	4	3	2	1		
Kompensasi	Kompensasi yang saya terima sudah sesuai.	4	6	7	8	5	86	2,87
Pelatihan dan Pengembangan	Pelatihan yang diberikan membantu meningkatkan kemampuan saya	2	5	6	10	7	75	2,50
Keterikatan Karyawan	Saya bersemangat dalam menjalankan pekerjaan.	5	4	7	8	6	84	2,80
Retensi Karyawan	Saya ingin tetap bekerja di perusahaan ini.	3	7	8	8	4	87	2,90
Skor Rata-rata Retensi Karyawan								2,77
Jumlah Skor = Nilai x Frekuensi								
Rata-rata = Jumlah Skor : Jumlah Responden (30)								
Skor Rata-rata = Total Rata-Rata : Jumlah Pernyataan								

Sumber: Hasil data pra survei diolah peneliti (2026)

Tingkat retensi karyawan pada PT. SAU memiliki skor rata-rata sebesar 2,77. Namun, nilai tersebut menunjukkan bahwa retensi karyawan masih tergolong kurang baik dan perlu mendapatkan perhatian dari perusahaan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa sebagian karyawan merasa kompensasi yang diterima belum sepenuhnya adil, belum mendapatkan pelatihan yang mampu meningkatkan kemampuan kerja, kurang memiliki keterlibatan dan

semangat kerja, serta belum memiliki keinginan yang kuat untuk tetap bekerja di organisasi dalam jangka panjang. Hal tersebut menunjukkan adanya potensi *turnover* karyawan yang cukup tinggi, sehingga perlu dilakukan analisis terhadap berbagai faktor yang diduga mempengaruhi retensi karyawan:

Tabel 1. 2
Faktor yang di duga mempengaruhi Tingkat Retensi Karyawan PT. SAU
(Saung Angklung Udjo)

Variabel	Dimensi	Pernyataan	Jawaban					Total	Rata-rata
Program Pelatihan	Analisis Kebutuhan Pelatihan	Program pelatihan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan saya.	4	5	8	9	4	86	2,86
	Perancangan dan Materi Pelatihan	Materi pelatihan sesuai dengan pekerjaan saya.	3	6	7	9	5	83	2,76
	Pelaksanaan Program Pelatihan	Pelatihan dilaksanakan dengan baik.	2	4	9	11	4	79	2,63
	Evaluasi Program Pelatihan	Pelatihan dievaluasi secara efektif.	5	5	10	7	3	92	3,06
	Transfer dan Dampak Pelatihan	Hasil pelatihan meningkatkan kinerja saya	3	6	9	9	3	87	2,90
Skor Rata-rata Program Pelatihan									2,84
Kesiapan Digital	Kepemimpinan dan Tata Kelola	Kepemimpinan mendukung penerapan digital	3	7	9	9	2	90	3,00
	Strategi dan Kebijakan Digital	Strategi digital organisasi sudah jelas.	2	8	9	8	3	88	2,93
	Proses Kerja Digital	Proses kerja digital berjalan efektif.	3	8	8	8	3	90	3,00
	Konten dan Sistem Digital	Sistem digital mendukung pekerjaan saya.	2	7	9	9	3	86	2,87

Variabel	Dimensi	Pernyataan	Jawaban					Total	Rata-rata
	Pelatihan dan Dukungan Digital	Pelatihan digital yang diberikan sudah memadai.	2	8	10	7	3	89	2,97
	Infrastruktur Teknologi	Infrastruktur teknologi mendukung pekerjaan.	3	7	9	8	3	89	2,97
	Kolaborasi dan Jaringan Digital	Kolaborasi digital berjalan dengan baik.	2	8	9	8	3	88	2,93
Skor Rata-rata Kesiapan Digital									2,95
<i>Employee Agility</i>	Adaptabilitas terhadap Perubahan	Saya mudah beradaptasi dengan perubahan.	4	8	8	7	3	93	3,10
	Kecepatan Belajar	Saya cepat mempelajari hal baru.	5	8	8	6	3	96	3,20
	Proaktivitas	Saya berinisiatif dalam bekerja.	3	8	9	8	2	92	3,07
	Kolaborasi	Saya bekerja sama dengan baik dalam tim.	3	8	9	8	2	92	3,07
	<i>Resiliensi</i>	Saya mampu bekerja di bawah tekanan.	3	7	10	8	2	91	3,03
	<i>Fleksibilitas</i>	Saya fleksibel dalam menjalankan pekerjaan.	3	7	9	9	2	90	3,00
	<i>Responsivitas</i>	Saya cepat merespons perubahan.	3	8	9	8	2	92	3,07
Skor Rata-rata Employee Agility									3,05
Komitmen Organisasi	Komitmen Efektif	Saya memiliki keterikatan dengan organisasi.	10	9	7	3	1	114	3,80
	Komitmen <i>Continu</i>	Saya memiliki alasan untuk tetap bekerja di organisasi.	7	10	7	2	4	104	3,47
	Komitmen Normatif	Saya merasa berkewajiban untuk tetap	7	11	8	3	1	110	3,67

Variabel	Dimensi	Pernyataan	Jawaban					Total	Rata-rata
		bekerja di organisasi.							
	Identifikasi terhadap Organisasi	Saya bangga menjadi bagian dari organisasi.	9	8	9	3	1	111	3,70
	Keterlibatan dalam Organisasi	Saya aktif dalam kegiatan organisasi.	8	8	8	3	3	105	3,50
	Loyalitas terhadap Organisasi	Saya loyal terhadap organisasi.	7	10	9	2	2	108	3,60
	Keinginan untuk tetap Tinggal	Saya ingin tetap bekerja di organisasi.	7	9	10	3	1	108	3,60
Skor Rata-rata Komitmen Organisasi									3,62
Disiplin Kerja	Waktu	Saya memanfaatkan waktu kerja dengan baik.	7	9	8	4	2	105	3,50
	Peraturan	Saya mematuhi peraturan organisasi.	6	10	8	5	1	105	3,50
	Korektif	Saya menerima tindakan korektif dengan baik.	7	8	9	4	2	107	3,57
Skor Rata-rata Disiplin Kerja									3,52
Kepuasan Kerja	Gaji	Saya puas dengan gaji yang saya terima.	9	10	7	3	1	113	3,77
	Promosi	Saya puas dengan kesempatan promosi.	8	11	7	2	2	111	3,70
	Atasan	Saya puas dengan dukungan atasan.	8	10	8	3	1	111	3,70
	Pekerjaan itu Sendiri	Saya puas dengan pekerjaan saya.	7	11	8	3	1	110	3,67
Skor Rata-rata Kepuasan Kerja									3,71
Beban Kerja	Fisik	Kondisi fisik saya mendukung dalam	8	6	9	5	2	103	3,43

Variabel	Dimensi	Pernyataan	Jawaban					Total	Rata-rata
		menjalankan pekerjaan.							
	Mental	Saya mampu menjalankan pekerjaan tanpa merasa terbebani secara mental.	8	9	7	4	2	107	3,57
	Waktu	Saya dapat memanfaatkan waktu kerja secara efektif.	8	9	7	4	2	107	3,57
Skor Rata-rata Beban Kerja									3,52
Jumlah Skor = Nilai x Frekuensi									
Rata-rata = Jumlah Skor : Jumlah Responden (30)									
Skor Rata-rata = Total Rata-Rata : Jumlah Pernyataan									

Sumber: Hasil data pra survei diolah peneliti (2026)

Berdasarkan tabel di atas memperlihatkan bahwa hasil pra survei yang dilakukan terhadap 30 responden menunjukkan bahwa tingkat retensi karyawan pada PT. SAU memiliki skor rata-rata sebesar 2,77. Namun, nilai tersebut menunjukkan bahwa retensi karyawan masih tergolong perlu untuk di tingkatkan. Secara lebih rinci, dimensi pelatihan dan pengembangan memiliki skor tertinggi yaitu 2,50, diikuti oleh keterikatan karyawan sebesar 2,80, yang menunjukkan bahwa sebagian karyawan merasa belum mendapatkan pelatihan yang mampu meningkatkan kemampuan kerja serta masih kurang memiliki keterlibatan dan semangat dalam bekerja. Selain itu, dimensi retensi karyawan memperoleh skor sebesar 2,90 yang mengindikasikan bahwa sebagian karyawan masih belum memiliki keinginan yang kuat untuk tetap bekerja di perusahaan dalam jangka panjang. Kondisi ini menunjukkan bahwa upaya organisasi dalam meningkatkan loyalitas dan keberlanjutan kerja karyawan masih belum optimal.

Selain itu, faktor-faktor yang diduga memengaruhi retensi karyawan juga menunjukkan kondisi yang masih belum optimal, dengan item pernyataan bersifat positif maka, Program Pelatihan memperoleh skor rata-rata sebesar 2,84, yang menunjukkan bahwa pelaksanaan program pelatihan masih belum optimal. Dimensi dengan skor terendah terdapat pada Pelaksanaan Program Pelatihan sebesar 2,63, yang mengindikasikan bahwa pelaksanaan pelatihan belum sepenuhnya mampu memenuhi kebutuhan pengembangan kompetensi karyawan. Selanjutnya, Kesiapan Digital memperoleh skor rata-rata sebesar 2,95, yang menunjukkan bahwa kesiapan karyawan dalam menghadapi transformasi digital masih perlu ditingkatkan, terutama pada dimensi Konten dan Sistem Digital yang memperoleh skor rata-rata sebesar 2,87. Sementara itu, *Employee Agility* memperoleh skor rata-rata sebesar 3,05, yang mengindikasikan bahwa kemampuan karyawan dalam beradaptasi, belajar, dan merespons perubahan berada pada kategori cukup baik, meskipun masih memerlukan pengembangan lebih lanjut.

Di sisi lain, komitmen organisasi memperoleh skor rata-rata sebesar 3,62, yang menunjukkan bahwa tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi tergolong cukup baik, meskipun dimensi komitmen kontinu memperoleh skor terendah sebesar 3,47. Disiplin kerja memperoleh skor rata-rata sebesar 3,52, yang mengindikasikan bahwa karyawan cenderung memiliki tingkat kedisiplinan yang baik dalam menjalankan pekerjaannya. Selain itu, kepuasan kerja memperoleh skor rata-rata sebesar 3,71, yang menunjukkan bahwa karyawan relatif merasa puas terhadap pekerjaan yang dijalankan, baik

dari aspek gaji, promosi, atasan, maupun pekerjaan itu sendiri. Adapun beban kerja memperoleh skor rata-rata sebesar 3,52, menunjukkan bahwa beban kerja yang dirasakan karyawan masih berada pada tingkat yang rendah, terutama pada dimensi waktu kerja yang memperoleh skor rata-rata sebesar 3,57.

Mengacu pada skor rata-rata retensi karyawan sebesar 2,77 yang berada pada interval 2,61 sampai 3,40 (Sugiyono, 2019:153), maka karena item pernyataan bersifat positif, kondisi retensi karyawan pada PT. SAU dapat diartikan masih belum optimal sehingga masih terdapat ruang bagi perusahaan untuk meningkatkan berbagai faktor yang dapat mendorong karyawan bertahan dalam jangka panjang.

Dalam perspektif manajemen modern, pencapaian tujuan organisasi tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi, tetapi sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia sebagai pelaku utama organisasi (Armstrong & Taylor, 2023). Sumber daya manusia berperan strategis dalam menjalankan sistem, memanfaatkan teknologi, serta memastikan keberhasilan implementasi kebijakan organisasi. Dengan demikian, organisasi dituntut untuk memastikan bahwa karyawan memiliki kemampuan, kesiapan, dan sikap kerja yang selaras dengan tuntutan lingkungan kerja yang terus berubah.

Salah satu upaya strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia adalah melalui program pelatihan. Program pelatihan bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja karyawan agar sesuai dengan kebutuhan organisasi (Noe et al., 2022). Pelatihan yang efektif tidak

hanya meningkatkan kompetensi teknis, tetapi juga membentuk pola pikir adaptif dan kesiapan menghadapi perubahan. Penelitian menunjukkan bahwa pelatihan yang berkelanjutan berkontribusi positif terhadap keterikatan dan loyalitas karyawan, sedangkan pelatihan yang tidak tepat dapat menimbulkan kesenjangan kompetensi dan menurunkan retensi karyawan (Jehanzeb & Mohanty, 2020).

Selain pelatihan, organisasi juga dihadapkan pada tuntutan transformasi digital. Digitalisasi telah mengubah sistem kerja, proses operasional, serta pola komunikasi organisasi. Dalam konteks ini, kesiapan digital karyawan menjadi faktor penting yang mencerminkan tingkat literasi digital, kemampuan penggunaan teknologi, sikap terhadap perubahan, dan kepercayaan diri dalam sistem kerja berbasis digital (Vial, 2021). Karyawan dengan kesiapan digital yang baik cenderung lebih adaptif, produktif, dan mampu bertahan dalam lingkungan kerja yang dinamis (Bharadwaj et al., 2023).

Maka dari itu, pelatihan dan kesiapan digital tidak secara langsung menjamin keberlangsungan hubungan kerja. Salah satu faktor yang menjembatani pengaruh keduanya terhadap keberlanjutan kerja adalah *Employee Agility*. *Employee Agility* didefinisikan sebagai kemampuan karyawan untuk belajar dengan cepat, beradaptasi secara fleksibel, dan merespons perubahan secara efektif (Muduli & Pandya, 2021). Penelitian terkini menunjukkan bahwa *Employee Agility* memiliki peran penting dalam meningkatkan keterikatan dan retensi karyawan, terutama dalam organisasi

yang menghadapi perubahan teknologi dan lingkungan kerja yang cepat (Sherehiy et al., 2022).

Retensi karyawan merupakan kemampuan organisasi dalam mempertahankan karyawan agar tetap bekerja dan berkontribusi dalam jangka panjang. Tingginya retensi karyawan menunjukkan adanya kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan hubungan kerja yang baik (Hom et al., 2023). Sebaliknya, rendahnya retensi karyawan dapat meningkatkan biaya rekrutmen dan mengganggu stabilitas organisasi. Retensi karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti kompensasi, lingkungan kerja, dukungan atasan, pengembangan karier, budaya organisasi, dan *employee engagement* (Al-Hussaini et al., 2024).

Nilai-nilai tersebut tercermin dalam slogan “*One Nature, One Culture, in Harmony*”, yang menjadi pedoman dalam membangun budaya kerja berbasis kebersamaan, disiplin, dan adaptasi terhadap perubahan. Keberhasilan Saung Angklung Udjo dalam menjaga kualitas pertunjukan dan keberlanjutan budaya sangat bergantung pada karyawan yang memiliki kompetensi, kesiapan digital, serta *Employee Agility* yang memadai.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa program pelatihan dan kesiapan digital berperan penting dalam membentuk *Employee Agility* yang pada akhirnya memengaruhi retensi karyawan. Dengan demikian, penelitian berjudul **“Pengaruh Program Pelatihan dan Kesiapan Digital terhadap Retensi Karyawan dengan *Employee Agility* sebagai Variabel**

Mediasi pada PT. SAU (Saung Angklung Udjo)” menjadi penting untuk dilakukan guna memperoleh bukti empiris serta menjadi dasar perumusan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif, adaptif, dan berkelanjutan.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian

Identifikasi dan rumusan masalah dalam penelitian ini disusun untuk mengkaji pengaruh program pelatihan dan kesiapan digital terhadap retensi karyawan pada PT. SAU (Saung Angklung Udjo). Program pelatihan dan kesiapan digital dipandang penting dalam meningkatkan *Employee Agility* karyawan. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung program pelatihan dan kesiapan digital terhadap retensi karyawan melalui *Employee Agility* sebagai variabel mediasi.

1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan fenomena yang sudah diuraikan pada latar belakang di atas, maka permasalahan yang terjadi PT. SAU (Saung Angklung Udjo) dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Program Pelatihan

- a. Materi pelatihan belum sepenuhnya sesuai dengan pekerjaan yang dijalankan karyawan.
- b. Pelaksanaan program pelatihan masih belum berjalan secara optimal.
- c. Hasil pelatihan belum sepenuhnya memberikan dampak terhadap peningkatan kemampuan dan pekerjaan karyawan.

2. Kesiapan Digital

- a. Sistem digital yang digunakan belum sepenuhnya mendukung pekerjaan karyawan.
- b. Strategi digital organisasi masih perlu diperjelas agar dapat mendukung pelaksanaan pekerjaan.
- c. Kolaborasi melalui media digital masih belum berjalan secara optimal.

3. *Employee Agility*

- a. Fleksibilitas pegawai dalam menjalankan pekerjaan masih perlu ditingkatkan.
- b. Kemampuan pegawai dalam bekerja di bawah tekanan masih belum optimal.
- c. Kemampuan pegawai dalam beradaptasi terhadap perubahan masih perlu dikembangkan.

4. Retensi Karyawan

- a. Pelatihan yang diberikan belum sepenuhnya membantu meningkatkan kemampuan pegawai.
- b. Kompensasi yang diterima pegawai belum sepenuhnya sesuai dengan harapan.
- c. Semangat pegawai dalam menjalankan pekerjaan masih perlu ditingkatkan.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana tanggapan responden mengenai program pelatihan dan kesiapan digital pada PT. SAU (Saung Angklung Udjo).
2. Bagaimana tanggapan responden mengenai *employee agility* dan retensi karyawan pada PT. SAU (Saung Angklung Udjo).
3. Bagaimana kondisi Kesiapan Digital pada PT. SAU (Saung Angklung Udjo) berdasarkan hasil observasi, dokumentasi, dan wawancara.
4. Seberapa besar pengaruh program pelatihan dan kesiapan digital terhadap *Employee Agility* secara parsial dan simultan karyawan pada PT. SAU (Saung Angklung Udjo).
5. Seberapa besar pengaruh program pelatihan dan kesiapan digital terhadap retensi karyawan melalui *Employee Agility* sebagai variabel mediasi baik secara langsung maupun tidak langsung pada PT. SAU (Saung Angklung Udjo).

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi dan rumusan masalah di atas, maka peneliti memiliki tujuan dalam melakukan penelitian ini untuk mengetahui, menganalisis dan mengkaji sebagai berikut:

1. Tanggapan responden mengenai penerapan program pelatihan dan kesiapan digital pada PT. SAU (Saung Angklung Udjo).
2. Tanggapan responden mengenai *employee agility* dan retensi karyawan pada PT. SAU (Saung Angklung Udjo).

3. Tanggapan responden mengenai kondisi kesiapan digital pada PT. SAU (Saung Angklung Udjo).
4. Besarnya pengaruh program pelatihan dan kesiapan digital terhadap *Employee Agility* pada PT. SAU (Saung Angklung Udjo).
5. Besarnya pengaruh program pelatihan dan kesiapan digital terhadap retensi karyawan pada PT. SAU (Saung Angklung Udjo).
6. Besarnya pengaruh program pelatihan dan kesiapan digital terhadap retensi karyawan melalui *Employee Agility* sebagai variabel mediasi pada PT. SAU (Saung Angklung Udjo).

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini disusun untuk memperjelas manfaat serta kontribusi yang diharapkan dapat diperoleh dari hasil penelitian, baik dari sisi pengembangan ilmu pengetahuan maupun dari sisi penerapan praktis di lapangan. Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai permasalahan yang diteliti serta menjadi dasar pertimbangan bagi pihak-pihak terkait dalam pengambilan keputusan. Adapun kegunaan penelitian ini meliputi kegunaan teoritis dan kegunaan praktis. Berikut ialah kegunaan dalam penelitian yaitu:

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini terkait dengan kontribusi terhadap perkembangan teori dan ilmu pengetahuan serta dunia akademis antara lain. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan topik yang sejenis serta memperkaya kajian ilmiah dalam bidang manajemen sumber

daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan program pelatihan, kesiapan digital, *Employee Agility*, dan retensi karyawan;

1. Penelitian ini diharapkan dapat menambah pemahaman serta memperluas pengetahuan peneliti.
2. Penelitian ini dapat digunakan sebagai pembanding dan referensi bagi penelitian-penelitian terkait.
3. Penelitian ini dapat menambah serta memperluas teori mengenai Sumber Daya Manusia.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Adapun hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan yang diuraikan sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti
 - a. Peneliti dapat mengimplementasikan teori yang diperoleh selama perkuliahan ke dalam kondisi nyata di lapangan, khususnya yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia.
 - b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan pemahaman peneliti mengenai pengaruh program pelatihan dan kesiapan digital terhadap retensi karyawan dengan *Employee Agility* sebagai variabel mediasi pada PT. SAU (Saung Angklung Udjo).
 - c. Peneliti dapat lebih memahami bagaimana program pelatihan, kesiapan digital, dan *Employee Agility* berperan dalam mendukung retensi karyawan pada perusahaan yang bergerak di bidang seni budaya dan pariwisata, serta

faktor-faktor yang memengaruhi karyawan untuk bertahan dalam organisasi.

2. Bagi perusahaan

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi PT. SAU (Saung Angklung Udjo) dalam meningkatkan retensi karyawan melalui pengelolaan program pelatihan dan kesiapan digital yang lebih baik.
- b. Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam mengevaluasi dan mengembangkan program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan dan organisasi.
- c. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi perusahaan dalam meningkatkan kesiapan digital karyawan serta memperkuat *Employee Agility* agar karyawan mampu beradaptasi dengan perubahan kerja secara lebih efektif.
- d. Hasil penelitian ini juga dapat dijadikan dasar pertimbangan dalam pengambilan keputusan terkait pengelolaan sumber daya manusia, khususnya dalam upaya mempertahankan karyawan agar tetap bekerja dalam jangka Panjang.

3. Bagi Pihak Lain

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi untuk mengetahui dan memahami pengaruh program pelatihan dan kesiapan digital terhadap retensi karyawan dengan *Employee Agility* sebagai variabel mediasi.

- b. Hasil penelitian ini dapat menjadi sarana informasi yang bermanfaat serta bahan referensi tambahan bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian dengan topik sejenis, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.
- c. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan kajian ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan program pelatihan, kesiapan digital, *Employee Agility*, dan retensi karyawan